

PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS IKLIM ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM

Zakiyah Kholidah¹

Abstract: *The study of leadership and organizational climate education is a part that gives a view of the ability of a leader in maintaining the stability of an organization's sustainability movement. Leadership is an advantage for someone to unite the group and he was a central figure for subordinates. A leader has an important role to shape and influence subordinates in an organization container. For the realization of a common goal, then an organization must have the interaction between members and the task is clear. Comfortable feeling that is felt positively impact subordinate members to support the implementation of the duty of each member of the organization's effort to create a good climate.*

Keywords: *leadership, climate of education organization*

Pendahuluan

Kemajuan peradaban yang dicapai umat manusia dewasa ini tidak dapat lepas dari peran sebuah pendidikan. Perjuangan pendidikan yang mengarah pada kemajuan peradaban umat manusia adalah bukti pembangunan kemerdekaan umat manusia yang mandiri dan kreatif. Nampaknya pendidikan Islam di era milenium ini belum memiliki *power* dalam menghadapi perkembangan zaman yang menggglobal. Sampai saat ini hambatan pendidikan Islam masih pada masalah yang sangat mendasar yakni masalah manajerial dan kepemimpinan. Dua hal ini sangatlah memiliki pengaruh besar dalam menciptakan iklim organisasi pendidikan Islam yang kondusif. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan mampu mendukung kenyamanan antar personal dalam melaksanakan perannya dalam sebuah wadah organisasi pendidikan.

Kepemimpinan dan harapan organisasi menjadi wacana dari berbagai kalangan akademisi, yaitu guna mengantisipasi tantangan-tantangan yang menghambat tercapainya visi misi organisasi pendidikan. Dengan adanya kesadaran demikian, diperlukan suatu kapasitas kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi kepekaan terhadap masalah dan tantangan yang muncul. Seorang pemimpin harus memahami dan menerapkan daya kepekaan emosi sebagai sumber energi informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Banyak teori kepemimpinan yang digali oleh para ahli guna mengetahui calon pemimpin baru yang memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan masa depan yang menggglobal, di antara teori yang digali adalah tentang gaya, tipologi, dan model kepemimpinan yang cocok dengan kondisi perkembangan saat ini dan masa depan.

Munculnya perubahan iklim organisasi pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai. Lembaga pendidikan Islam menjadi sorotan masyarakat bahwa yang mencapai kinerja dan produktifitas yang baik baru sedikit saja dan secara umum belum dapat di ukur pencapaiannya secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kinerja yang baik dapat diciptakan melalui pemberdayaan dan pelatihan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran visi misi bersama. Peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk memberdayakan anggota.

1. Konsep Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan menurut Yulk (1987) adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.²

¹ STAI Al Hikmah Tuban

² Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik&riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 273.

Menurut Robbins kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota serta bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Bagi Locke kepemimpinan dapat dilukiskan sebagai suatu proses membujuk orang lain menuju sasaran bersama.³

Terry & Rue mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.

Berbagai definisi telah dikemukakan oleh para ahli dan memiliki berbagai arti yang berbeda-beda, namun dari definisi di atas dapat diketahui bahwa seorang pemimpin memiliki peran untuk mempengaruhi dan menggerakkan semua sumber- sumber organisasi untuk mencapai sasaran yang sama. Pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan. Pemimpin bertindak dengan cara-cara yang memperlancar produktivitas, moral tinggi, respons yang enerjik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran, dan kesinambungan dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Konsep kepemimpinan sangat kompleks dan mengalami perkembangan. Kepemimpinan dapat dipahami secara berbeda dalam teori yang berbeda. Oleh sebab itu, diperlukan banyak upaya untuk mempelajari dan memahami kepemimpinan dari sudut pandang teori yang berbeda. Pengertian kepemimpinan dari sudut pandang beberapa teori memiliki makna yang berbeda, di antaranya :

a. Teori Psikologis

Yakni fungsi seseorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik untuk merangsang kesediaan bekerja para pengikut dan bawahan.

b. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha melancarkan antar relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antar para pengikutnya.

c. Teori Humanistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini ialah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi setiap kebutuhan insane, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.⁴

Perbedaan konsep di atas sangat penting untuk diketahui guna memahami bagaimana perbedaan peran pemimpin dalam kultur yang berbeda. Konsep kepemimpinan dalam teori sosiologis menurut Max Weber mencakup :

a. Kepemimpinan Tradisional

Yaitu masyarakat yang memegang kepemimpinan ini menyakini bahwa jiwa kepemimpinan dan kebijaksanaan bisa diturunkan melalui garis darah

b. Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin tipe ini memiliki kemampuan adikodrati yaitu kemampuan di atas rata-rata, seperti kepemimpinan di lembaga pendidikan pesantren yaitu kepemimpinan di bawah tanggung jawab seorang ulama besar yang kharismatik dan inovator.

c. Kepemimpinan Berdasarkan Legal Rasional

Yaitu kepemimpinan dengan di dapat melalui tata cara dan aturan rasional yang disusun untuk menyaring seorang pemimpin.

Ciri utama seorang pemimpin adalah yang memberikan kesempatan pada anggota untuk berpartisipasi dalam mengembangkan pemahaman personal dan mendorong bagi

³ Ara Hidayat&Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 81.

⁴ *Ibid.*, 88.

terciptanya kondisi yang kondusif. Untuk melakukan refleksi secara praktis.⁵ Setiap manusia terlahir untuk menjadi seorang pemimpin, yaitu pemimpin bagi diri sendiri, keluarga, maupun masyarakat. Sebagai seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan harus memiliki sikap yang akuntabel (tanggung jawab) dan transparan (terbuka).

Pada setiap kepemimpinan ada beberapa macam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan pada perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi bawahannya dalam bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan, menurut Vroom & Yetto gaya kepemimpinan antara lain :

Gaya I : Pemimpin mengambil keputusan dengan menjelaskan kepada bawahan (terdapat ciri otokratis yang agak lama)

Gaya II: Pemimpin mengambil keputusan dengan berembuk terlebih dahulu dengan bawahan (otokratis mulai ditinggalkan menuju ke demokrasi)

Gaya III: Pemimpin mengambil keputusan bersama dengan bawahan teknik demokrasi digunakan)

Gaya IV: Pelimpahan wewenang keputusan kepada bawahan (teknik free reign digunakan)⁶

Masing-masing pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya yang dianut, ada yang memadukan dari beberapa gaya kepemimpinan dan ada yang lebih cenderung pada salah satu gaya kepemimpinan saja. Suatu kepemimpinan dalam pendidikan/pedagogi bahwa kepemimpinan ini berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi lainnya (misalnya kepemimpinan dalam madrasah/pesantren berbeda dengan kepemimpinan dalam dunia bisnis seperti perhotelan).

Pemimpin dalam dunia pendidikan seharusnya memahami tentang pendidikan, pengajaran atau belajar karena pekerjaan utama dunia pendidikan adalah kegiatan belajar, mengembangkan nilai (moral) dan pengetahuan. Seorang pemimpin di lembaga pendidikan diuntut untuk pengembangan dimensi moral, pengetahuan dan sikap kepribadian. Secara umum ada kecenderungan pemimpin pendidikan (educative leader) dituntut lebih ke arah transformational leadership terhadap konsep lain yang paralel dengan kepemimpinan kepala madrasah adalah kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership) bagi guru. Guru dalam aktivitas pengajaran memiliki peran kepemimpinan juga dan ini disebut kepemimpinan dalam pembelajaran (kepemimpinan instruksional) kepemimpinan ini mencakup mengatur kelompok belajar, mengembangkan kultur/iklim pembelajaran, memotivasi siswa, member semangat dll.

Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Saunders (1965:39) mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai *"any act which facilitates the achievement of educational objectives"*. Definisi tersebut member pengertian bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dan sarana pendidikan yang telah ditentukan. Sementara menurut Husna Asmara (1985:18), kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha klerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dalam perkembangan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi, yaitu :

⁵Tony Bush & Marieanne Golman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Terj Fahrurrazi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), 81.

⁶Tim Pengurus OPPM Darussalam Gontor, *Tuntunan Berorganisasi*, (Ponorogo: Sekretariat Pusat OPPM Darussalam Gontor, 1988), 27.

- a. Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, yang meliputi: adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki ekspektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggung jawab pada peserta didik dan saling berbagi aktivitas antara pendidik.
- b. Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil (*successful school*) yang meliputi: melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik dan peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan stakeholder (masyarakat) dalam pengembangannya.

Disamping keterampilan di atas, pimpinan lembaga pendidikan juga diwajibkan memenuhi atau memiliki kompetensi⁷ sebagai berikut :

- a. Komitmen terhadap misi lembaga dan berkepentingan untuk menjadikan gambaran bagi lembaganya. Membantu mengidentifikasi nilai-nilai, tujuan dan misi lembaga. Menyampaikan suatu model perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai, dan mendorong staf dan anak didik melaksanakan gambaran yang positif tentang lembaganya, baik ke dalam maupun ke luar
- b. Orientasi Kepemimpinan Proaktif
- c. Adanya kebebasan untuk menyampaikan/berinisiatif usulan (proposal), rencana, dan kegiatan-kegiatan yang bersifat pribadi dan kelompok dalam rangka pencapaian tugas, berperilaku dengan anggapan sepenuhnya bahwa ia dapat merupakan timbulnya "penyebab", menciptakan perubahan bagi lembaga pendidikan dan mencapai tujuan lembaga, menerima tanggung jawab untuk staf, anak didik dan para pendidik; menyiapkan diri bila kelompok memerlukan arahan dan berkeinginan untuk secara efektif melakukan interaksi dengan kelompok dan membinanya
- d. Ketegasan (*Decisiveness*)
- e. Menunjukkan dirinya selalu siap untuk mengambil suatu keputusan dan memiliki kemampuan untuk mengetahui sebelumnya, bahwa suatu keputusan diperlukan. Membuat suatu persiapan keputusan itu yang teliti, jelas untuk mencapai suatu keputusan dan teguh serta yakin akan keputusannya itu.
- f. Sensitif terhadap hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi (mencari hubungan interpersonal). Mempertimbangkan dan memperhatikan perasaan orang lain. Mendorong melalui proses agar orang lain mengemukakan pandangan/pendapatnya, dan mampu menyebarkan gagasan-gagasannya, dan pendapatnya sehingga pendapat mereka itu dapat dipahami oleh orang lain. Menyadari pengaruh dari perilaku keputusannya terhadap orang lain. Menyadari pengaruh dari perilaku keputusannya terhadap orang lain dan kelompok, baik di dalam maupun di luar organisasi.
- g. Mengumpulkan informasi, menganalisis pembentukan konsep. Mengumpulkan latar belakang informasi (pro dan kontra) dari berbagai sumber sebelum membentuk pendapat (opini) tentang suatu peristiwa atau masalah. Secara terus menerus berjuang untuk selalu memperoleh informasi yang baru.
- h. Fleksibilitas intelektual (fleksibilitas konsepsi). Mampu mempergunakan berbagai konsep, dan pandangan-pandangan jika memecahkan masalah atau sedang mengambil suatu keputusan.

⁷ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 163-166.

- i. Persuasif dan memanajemeni interaksi (Memanajemeni Interaksi). Menunjukkan/mendemonstrasikan keterampilan proses pembentukan kelompok yang baik, dan keterampilan fasilitas. Kemampuan menstimulasi orang lain untuk bekerja sama dan berinteraksi dengan cara yang prosuktif dan positif.
- j. Kemampuan beradaptasi secara taktis mampu menentukan dan memverbalkan rasiolisasi yang digunakan untuk memilih suatu strategi terhadap pendengar, mampu menyesuaikan dan menerima strategi yang berbeda jika satu pendekatan khusus tidak berhasil.
- k. Motivasi dan perhatian terhadap pengembangan (motivasi keberhasilan). Mampu mewujudkan tujuan perorangan, menstimulasi pengajar dan bisa untuk mencapai prestasi yang tinggi.
- l. Kontrol dan evaluasi (Manajemen kontrol). Mengatur pembelian balikan terhadap hasil pekerjaannya secara periodik dan perencanaan yang tepat, penjadwalan dan memonitor semua tugas-tugas yang didelegasikan.
- m. Kemampuan berorganisasi dan pendelegasian (kemampuan berorganisasi). Menyiapkan secara efisien pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok agar perencanaan dapat diimplementasikan.
- n. Komunikasi (penyampaian gagasan secara pribadi). Mampu menyampaikan gagasan secara jelas, baik melalui tulisan maupun lisan. Mampu menyampaikan gagasan secara terbuka, jenius dan tidak mengancam. Efektif dalam mempergunakan alat bantu visual, grafik, teknik dan symbol-simbol, agar gagasn itu mencapai persetujuan. Gagasan tertulis dituangkan secara jeals singkat berdasarkan bahasan yang benar dan baku.

Dalam kepemimpinan pendidikan dan kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah dan guru memiliki dimensi moral dan etik, ini yang membedakan dengan kepemimpinan di tempat lain.

2. Konsep Organisasi

Tumbuh suburnya sebuah organisasi berawal dari interaksi antar orang perorang di muka bumi ini pada setiap aktivitasnya. Manusia diciptakan dengan memiliki kelebihan yakni sebuah kehendak, dari kehendak-kehendak yang sama dari masing-masing individu lahirlah suatu "organisasi".

Kata "organisasi" berasal sari bahasa latin artinya "organum" yang berarti "alat", sedangkan "organize" (bahasa Inggris) berarti "mengorganisasikan" yang menunjukkan sebuah proses untuk mencapai sesuatu.⁸ Secara istilah organisasi adalah sekelompok orang yang bersatu bekerja untuk suatu tujuan bersama di bawah kepemimpinan bersama dan dengan alat yang tepat.⁹

Istilah organisasi menurut Wendrich (1988) adalah proses mendesain kegiatan-kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁰ Menurut Stephen P. Robbins definisi organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi yang bekerja atas dasar yang relative terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.¹¹

Beberapa definisi organisasi di atas memberi penekanan pada upaya pencapaian tujuan bersama di bawah kepemimpinan dan disertai alat yang tepat. Organisasi sebagai suatu sistem, berarti terdiri dari unsur-unsur yang saling bergantung dan di dalamnya

⁸ Ara Hidayat. *Pengelolaan...*63

⁹ Tim pengurus OPPM Darussalam Gontor. *Tuntunan...* 7.

¹⁰ Husaini Usman, *Manajemen ...*, 141.

¹¹ Tim Dosen administrasi pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2010), 69

terdapat sub-sub sistem. Sedangkan struktur di sini mengisyaratkan bahwa di dalam organisasi terdapat suatu formalitas dan pembagian tugas yang harus dikerjakan oleh anggota-anggota kelompoknya.

Dalam organisasi antara satu pengurus organisasi dengan yang lainnya membutuhkan sebuah sarana yakni komunikasi guna menentukan keharmonisan hubungan antara mereka. Agar komunikasi dapat berjalan dengan baik maka harus dilandasi dengan rasa saling pengertian, syarat komunikasi supaya berjalan lancar yaitu :

- a. Bahasa, dalam berkomunikasi hendaknya bahasa yang dipakai harus jelas singkat dan mudah dipahami
- b. Situasi dan kondisi di saat kita melaksanakan komunikasi
- c. Dengan siapa berkomunikasi
- d. Waktu yang tepat dalam berkomunikasi

Hubungan komunikasi antara anggota organisasi harus memperhatikan syarat-syarat komunikasi supaya kita mengetahui tata aturan berkomunikasi yang baik dan sopan. Dalam organisasi terjadi interaksi antara suatu individu yang lainnya. Proses interaksi inilah yang akan menimbulkan pembentukan struktur yang menjelaskan tentang hubungan-hubungan sehingga dapat diketahui peran masing-masing anggota, kegiatan, serta tingkatan tujuan yang akan dicapai. Untuk mencapai tujuan selain dari segi komunikasi maka harus juga diperhatikan jenis-jenis dalam organisasi, yakni :

- a. Organisasi formal adalah organisasi yang dicirikan oleh struktur organisasi, dan
- b. Organisasi informal, merupakan organisasi yang menampakkan karakteristik dan keberadaannya sangat akrab dengan masyarakat.

3. Pendidikan sebagai Sub Organisasi

Organisasi adalah wadah untuk melakukan kegiatan bersama, sedangkan pendidikan merupakan segala situasi hidup yang mempengaruhi pertumbuhan peserta didik, maka organisasi pendidikan adalah tempat untuk melakukan aktivitas pendidikan demi mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.¹² Pengertian pendidikan secara luas dapat di pahami sebagai madrasah, pendidikan formal (madrasah) merupakan bagian sub sistem negara/pemerintah. Sistem pendidikan nasional di atur oleh UUSPN No. 20 Tahun 2003 Bab 3 Pasal 4 yang berisi tentang penyelenggaraan pendidikan secara demokratis, sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna.

Penyelenggaraan program pendidikan nasional yang mengarah pada demokratis seiring konsep pendidikan yang di perjuangkan oleh Ki Hajar Dewantoro terhadap pendidikan anak bangsa berupa pendidikan sistem among, yaitu:

- a. Ing ngarsa sung tuladha (di depan memberi keteladanan):
Artinya sebagai pemimpin apabila sedang di depan harus dapat memberi contoh yang baik, yang meliputi kebaikan budi pekertinya, kepandaianya, dan keterampilannya.
- b. Ing madyo mangun karso:
Artinya sebagai pemimpin apabila sedang berada di tengah harus dapat membangun, bergotong royong bersama dengan orang-orang yang dipimpinnya. Tidak hanya bisa memerintah, namun juga harus dapat dan mau "tandang gawe", yaitu diperintah oleh kemauannya sendiri.
- c. Tut wuri Handayani:
Artinya sebagai pemimpin apabila sedang berada di belakang harus dapat mendorong dan memberi semangat (nyurung karep) kepada semua teman-temannya.

Sistem among yang di usung oleh Ki Hajar Dewantoro di atas apabila dikaitkan dengan konsep kepemimpinan dan keorganisasian maka mengandung makna 1). Ing ngarsa sung tulada (di depan memberi keteladanan) yaitu seorang pimpinan menjadi teladan bagi

¹² Ara Hidayat. *Pengelolaan*..64

bawahannya dan menjadi figur utama dalam lembaga pendidikan, dengan adanya seperti itu maka segala tingkah laku pimpinan menjadi perhatian bawahannya. 2). Ing madya mangun karsa (ditengah memberi semangat) yaitu seorang pemimpin memberi motivasi dan dorongan semangat kepada bawahannya, dan 3). Tut wuri handayani (dibelakang memberi dukungan) yakni seorang pimpinan harus mampu memberi dorongan supaya bawahannya dapat meningkatkan rasa percaya diri dan terus maju menjadi lebih baik.

Sistem among dapat direalisasikan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. sistem pendidikan nasional yang terdiri atas sub sistem pendidikan madrasah dan sub sistem pendidikan luar madrasah maka otomatis pimpinan teratas adalah pemerintah yang memiliki cita-cita untuk mensejahterakan masyarakat dan meratakan pendidikan bagi seluruh rakyat Indonesia. Pendidikan madrasah terdiri atas 3 jenjang utama yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.

Pandangan Mastuhu sistem pendidikan nasional telah ketinggalan kereta api globalisasi dan pada kenyataannya sistem pendidikan nasional tidak demokratis¹³ dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Argumentasi ini dikuatkan oleh pendidikan kritis bahwa pendidikan nasional yang diselenggarakan pemerintah mengandung politis, artinya setiap kebijakan pendidikan yang dibuat pemerintah selalu mengandung kepentingan politis untuk mendukung melanggengkan kekuasaannya. Keprihatinan H.A.R Tilaar melihat bangsa Indonesia yang telah mengalami krisis kehidupan menyeluruh merupakan refleksi kegagalan sistem pendidikan nasional, maka menurut H.A.R Tilaar kita perlu definisi baru atau redefinisi pendidikan nasional.¹⁴ Redefinis pendidikan nasional memiliki banyak penafsiran maka untuk mengarahkan pendidikan nasional pada demokratis, pemerintah harus sungguh-sungguh berpihak pada nilai-nilai keadilan, demokrasi, dan keberpihakan. Penyelenggaraan pendidikan yang sentralistik dan sekularistik baik di dalam manajemen maupun di dalam penyusunan kurikulum yang kering dari nilai-nilai moral dan agama harus di ubah dan disesuaikan dengan tuntutan pendidikan yang demokratis dan religius.

Menurut Suparto Raharjo pendidikan merupakan jembatan emas menuju perubahan.¹⁵ Untuk tercapainya perubahan sebagai implementasi inovasi pendidikan diperlukan adanya agen-agen perubahan yang selalu siap dalam menghadapi tantangan global. Perubahan dalam dunia pendidikan bisa terjadi dalam bidang manajerial, teknologi dan kurikulum. Pada hakikatnya pendidikan merupakan suatu upaya mewariskan nilai dan sebagai penentu umat manusia dalam menjalani kehidupan yang lebih baik.

4. Iklim Organisasi Pendidikan Islam

Subsistem yang paling penting dalam organisasi adalah subsistem manusia, manusialah sebenarnya yang akan menentukan tercapai atau tidak tercapainya tujuan organisasi. Iklim organisasi atau suasana kerja dapat bersifat tampak mata atau fisik dan dapat pula bersifat tampak mata atau emosional. iklim organisasi merupakan suasana kerja yang dialami oleh anggota organisasi misalnya lewat ruang kerja yang menyenangkan, rasa aman dalam bekerja, penerangan yang memadai, sarana dan prasarana yang memadai, jaminan sosial yang memadai, promosi, jabatan, kedudukan. Pengawasan yang memadai dan lain-lain.

Iklim organisasi adalah produk akhir dari interaksi antar anggota organisasi yang ada di suatu organisasi guna mencapai keseimbangan antara tujuan lembaga dengan tujuan individu (Hoyk Miskel. 2005)

¹³ Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional Abad 21*, (Yogyakarta: Safiria Insania Press, 2003), 32.

¹⁴ H.A.R Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 53.

¹⁵ Suparto Raharjo, *Ki Hajar Dewantoro Biografi Singkat 1889-1959*, (Yogyakarta: AR-RuZZ Media Group, 2010), 10.

Karakteristik iklim organisasi terdiri atas teknologi & struktur organisasi. Karakteristik iklim lingkungan mencakup dua aspek, yaitu hubungan ekstern dan hub intern. Hub ekstern berupa kekuatan-kekuatan yang timbul dari luar organisasi yang turut mempengaruhi keputusan & tindakan organisasi. Hub intern dikenal sebagai iklim organisasi.¹⁶

Manfaat dari pencapaian iklim kerja adalah kita sebagai atasan ataupun bawahan dalam organisasi harus bercermin pada diri sendiri, kemudian harus mampu mengkondisikan diri dengan membuat suasana nyaman di sekitar kita secara sederhana, misalnya dengan tegur sapa dengan mengambil kegiatan-kegiatan yang inovatif setiap harinya dan membuat gagasan baru dengan hal yang sederhana. Semua hal-hal yang sederhana di atas apabila dilakukan dan di sikapi dengan baik maka akan mendapatkan hasil yang istimewa bahkan tak terduga akan mencapai iklim kinerja yang sehat, inovatif, selalu tampil beda, dan profesional untuk menghasilkan iklim yang kita inginkan.

Di dalam sebuah organisasi semua pegawai perlu menghindari pilih kasih dan membedakan yaitu yang mengarah pada perbedaan golongan dan status. Seorang pimpinan harus tetap bisa merangkul semua staf yang ada dan bersikap adil-bijaksana sebagai upaya untuk menciptakan iklim yg baik.

Pada pengaruh perubahan iklim ada beberapa *human error* yang harus di waspadai, sebagai contoh sederhana yaitu tidak ada senyum-sapa dan selalu acuh apabila bertemu dengan staf dan para pegawai, baik secara individual maupun keorganisasian. Dalam *human error* perlu diwaspadai pribadi yang menunjukkan sikap tidak menyenangkan ketika melihat staf lain mencapai prestasi dan konsisten dengan tugasnya, semisal seseorang melontarkan ungkapan yang menunjukkan ketidaksukaannya pada pekerjaan teman yang baik, uangnya tidak memiliki alasan yang logis&akurat, dan selalu menyangkal ketika diberi saran yang membangun. Contoh seperti ini dapat membuat sistem yang tidak sehat bagi sebagian kelompok maupun golongan, itulah yang akan mempengaruhi kinerja yang baik menjadi tidak baik dan menjadikan komunikasi dan kekompakan antar pegawai tidak solid sehingga menghambat kinerja pegawai untuk mendapatkan hasil yang optimal

5. Peran Pemimpin dalam Menjaga Iklim yang Kondusif

Peran dalam organisasi memiliki spesifikasi kerja yang disusun oleh kepala madrasah/staf senior lainnya secara bersama-sama dan dalam hal ini merupakan starting poin negosiasi peran yang merupakan suatu proses berkelanjutan yang melibatkan seluruh pemegang jabatan.¹⁷ Pimpinan organisasi lembaga pendidikan di madrasah adalah kepala madrasah, ia memiliki peran untuk menjaga iklim madrasah supaya aman, nyaman, dan harmonis. Oleh sebab itu, maka peran-peran seorang kepala madrasah adalah:

a. Kepala Madrasah Sebagai Manager

Kepala madrasah disamping ia wajib mengajar mata pelajaran tertentu, ia juga harus memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk mengembangkan sistem. Respon terhadap perubahan bisa pelaksanaan dan mekanisme manajemen berbasis madrasah dengan memberdayakan semua potensi yang dimiliki madrasah.

Oleh karena kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan untuk berperilaku sebagaimana layaknya seorang manajer dalam suatu organisasi madrasah, maka pemahaman dari apa itu manajer harus diketahui terlebih dahulu. Menurut Winardi²⁷ seorang manajer mengorganisasikan sumber – sumber daya yang tersedia agar menjadi sasaran tertentu. Sedangkan Manullang²⁸ mengatakan manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain.

b. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin (Leader)

¹⁶ Husaini Usman, *Manajemen*..198.

¹⁷ *Ibid.*, 111.

Disamping sebagai manajer madrasah juga sebagai seorang pemimpin (*leader*). Kegiatan manajemen dan leadership (kepemimpinan) adalah suatu aktivitas berbeda. Namun demikian aktivitas leadership dibangun atas dasar aktivitas manajemen. Sebagai leader atau pemimpin, kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan mengarahkan para guru atau tenaga kependidikan lainnya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Kepala madrasah hendaknya dapat menciptakan aktivitas kepemimpinan yang berwibawa dan menyennangkan bagi semua bawahan sehingga mereka mau menjalankan tugas-tugas dengan senang hati dan penuh tanggung jawab.

c. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Peran kepala madrasah sebagai educator atau pendidik, merupakan tugas yang cukup berat dan mulia apabila merujuk kepada berbagai sumber tentang makna pendidik itu sendiri. Dalam kepemimpinan kepala madrasah Sumidjo menerangkan, sebagai pendidik kepala madrasah harus menanamkan, memajukan meningkatkan paling tidak empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

Selain itu kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas.

d. Kepala Madrasah Sebagai Monitor

Motif merupakan sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan tertentu. Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang. Karenanya motif bersifat pribadi dan internal. Sementara di sisi lain motivasi juga diperoleh melalui insentif berasal dari luar. Insentif dijadikan sebagai bagian lingkungan kerja oleh pimpinan untuk mendorong karyawan melakukan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya demi pencapaian mutu pendidikan yang telah ditetapkan bersama. Motivasi yang diberikan kepala madrasah dapat berupa hukuman atau hadiah. Namun yang perlu diperhatikan adalah rasa kesedihan dan kesesuaian atau ketepatan. Kepala madrasah dalam hal ini perlu menciptakan kondisi yang kondusif.

e. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervise merupakan kegiatan membina dan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami perkembangan pribadi dan profesinya. Supervise adalah usaha member pelayanan kepada guru-guru baik secara individual maupun kolektif dalam memperbaiki system dan praktik pengajaran. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan pelayanan dan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar di kelas.

Kegiatan supervise yang menunjukkan fungsi khusus administrasi hendaknya dibedakan dengan fungsi pengawasan sebagai control atau inspeksi. Supervise adalah suatu bentuk pelayanan, bantuan professional, atau bimbingan bagi guru-guru sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran.⁴¹

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator

Inovasi adalah gagasan, perbuatan atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu pada masa tertentu untuk menjawab masalah yang sedang dihadapi. Sesuatu yang baru itu mungkin sudah lama dikenal pada konteks sosial lain atau sudah lama dikenal tapi belum dilakukan perubahan. Inovasi juga dapat diartikan sebagai perubahan, tetapi tidak semua perubahan merupakan inovasi. Menurut Bafadal, inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang, baik itu berupa hasil invensi maupun discoveri.

Penutup

Peran pimpinan organisasi sangat besar dalam menentukan kinerja suatu organisasi. Selain itu, pemimpin juga menjadi ujung tombak dari organisasi yang pada gilirannya memiliki otoritas paling tinggi pada mengambil keputusan dalam organisasi. Hal ini nantinya akan sangat berpengaruh pada model organisasi yang dianut oleh suatu organisasi. Pemimpin dalam organisasi memiliki peranan penting dalam mengembangkan organisasi dengan cara melibatkan anggota-anggota komunitas di setiap acara dan kegiatan.

Perhatian pimpinan kepada bawahan seperti memperlakukan mereka dengan sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli memberi pengaruh terhadap kinerja bawahan. Pengaruh sikap atasan terhadap bawahan yaitu seorang bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya. Iklim organisasi yang kondusif sangat dibutuhkan bagi anggota organisasi seperti guru, pegawai, staf untuk menumbuhkan dorongan diri untuk bekerja lebih bersemangat. Kondisi yang nyaman harus diciptakan dengan sedemikian rupa sehingga guru, pegawai, dan staf dapat menjalankan tugasnya dengan penuh semangat. Bentuk semangat yang diperoleh anggota dalam organisasi pendidikan tercipta melalui motivasi kerja, sebab motivasi menyalurkan, menyebabkan, dan mendukung perilaku manusia untuk giat bekerja dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan pimpinan organisasi dalam memotivasi anggotanya akan sangat menentukan efektifitas kinerja pimpinan.

Daftar Rujukan

- Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Educa, 2010.
- Atmodiwiro, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- H.A.R Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional Abad 21*, Yogyakarta: Safiria Insania Press, 2003.
- Suparto Raharjo, *Ki Hajar Dewantoro Biografi Singkat 1889-1959*, Yogyakarta: AR-RuZZ Media Group, 2010.
- Tim Dosen administrasi pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: ALFABETA, 2010.
- Tim Pengurus OPPM Darussalam Gontor, *Tuntunan Berorganisasi*, Ponorogo: Sekretariat Pusat OPPM Darussalam Gontor, 1988.
- Tony Bush & Marieanne Golman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Terj Fahrurrazi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2006.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.